

Т.К. Руткаускас, канд. экон. наук, доц.
ГОУ ВПО РГППУ, Екатеринбург

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО КОМПЛЕКСА – ПУТЬ К ИХ ФИНАНСОВОМУ ОЗДОРОВЛЕНИЮ

Наряду с научно-методологическими аспектами, рассмотренными в настоящей статье, большое внимание в ней уделено прикладным аспектам, связанным с практической их применимостью к реальным процессам реструктуризации предприятий жилищно-коммунальной сферы. На примере муниципального унитарного предприятия «Градмаш» города Екатеринбурга приводятся рекомендации по оздоровлению его финансовой деятельности, основанные на реализации полномасштабной реструктуризации.

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) Российской Федерации в своем нынешнем состоянии представляет собой систему неэффективных и нерентабельных организаций и предприятий. По данным Госкомстата России удельный вес убыточных организаций данной сферы в 2002 г. составил 62,4% от общего их числа и возрос на 3,3% по сравнению с предыдущим годом [2, с.300].

Результаты реформирования данной системы нельзя считать достаточными для эффективного продвижения дальнейших преобразований. В течение последних лет меняются отношения собственности, – часть квартир стала собственностью граждан. По состоянию на 1 января 2003 г. удельный вес приватизированных жилых помещений в их общем числе составил 61% с начала приватизации [2, с.174]. Но этот процесс практически не повлиял на изменение системы жилищно-коммунального обслуживания, поскольку собственность на места общего пользования не изменилась. Общая ситуация с финансированием ЖКХ значительно ухудшилась. Средства на содержание и обслуживание ЖКХ выделяются по остаточному принципу, капитальный ремонт практически не финансируется, по средствам, собираемым с населения, существует задолженность. Хроническое недофинансирование предприятий ЖКХ приводит к тому, что состояние жилищного фонда постоянно ухудшается.

Одна из очевидных тенденций, осознаваемая всеми субъектами сферы ЖКХ, - необходимость изменения структуры управления и формы собственности организаций. Хотя необходимо подчеркнуть, что какая-либо единая концепция приватизации предприятий ЖКХ в настоящее время отсутствует. В ходе реализации реформы системы ЖКХ должен учитываться комплекс интересов различных субъектов: интересы бюджета, т.е. бюджетные поступления должны остаться на прежнем уровне или увеличиться; интересы населения, т.е. реформирование системы ЖКХ должно быть социально направленным; интересы жилищных и коммунальных предприятий, т.е. они должны стать безубыточными. Изменение системы ЖКХ, направленное на оздоровление функционирования предприятий данной сферы, предполагает структурную перестройку ЖКХ. В общем смысле это выражается в процессах приватизации и реструктуриза-

ции. Реструктуризация – это совокупность мероприятий по комплексному приведению условий функционирования предприятия в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией его развития; это изменение технологической, производственной, общехозяйственной и организационной структур, а также баланса с целью увеличения доходов и капитала.

Реструктуризация в системе ЖКХ предполагает финансовый мониторинг и на его базе - финансовое оздоровление деятельности предприятий жилищно-коммунального комплекса (ЖКК), в т.ч. за счет применения процедур банкротства в отношении нерентабельных, убыточных предприятий, имеющих на своем балансе объекты жизнеобеспечения.

Достижение высокой экономической и социальной эффективности программ реструктуризации убыточных предприятий представляет ключевую проблему антикризисного управления на уровне основного производственного звена в условиях переходного периода. Практически все рекомендуемые в научной литературе методы оценки эффективности вложений в экономические объекты и процессы тем или иным образом сводятся к сопоставлению суммарных затрат ресурсов и совокупного результата, полученного за счет использования затраченных ресурсов. Исходные зависимости для расчета экономической эффективности вложений сводятся к трем видам формул [1, с.165]:

$$\mathcal{E}f = \frac{\mathcal{E}}{3}; \quad (1)$$

$$\mathcal{E}f = \frac{\mathcal{E} - 3}{3}; \quad (2)$$

$$\mathcal{E}f = \mathcal{E} - 3; \quad (3)$$

где $\mathcal{E}f$ – показатель экономической эффективности вложений;

\mathcal{E} – достигаемый за счет вложений экономический эффект за определенный период времени;

3 – затраты ресурсов, расходование которых позволило получить экономический эффект.

Первые две формулы выражают эффективность вложений в относительной форме. Различие между ними состоит лишь в том, что в первой зависимости эффект рассматривается в форме полного, валового дохода, тогда как во второй формуле эффективность определяется путем деления на затраты не всего валового дохода, а чистого дохода, равного разности между валовым доходом и затратами на его получение. Третья формула представляет так называемую абсолютную эффективность в виде разности между экономическим эффектом (валовым доходом) и совокупными затратами на его получение.

Для оценки экономической эффективности программ реструктуризации убыточных предприятий рекомендуется использовать вторую из рассмотренных выше зависимостей, то есть отношение полученного чистого дохода (приращения прибыли) за счет осуществления программы к вложениям в нее. Такой подход можно считать наиболее приемлемым для оценки эффективности инвестиционных проектов, а программу реструктуризации вполне правомерно рассматривать как инвестиционный проект, реализуемый на уровне предприятия.

Поскольку в действительности есть наличие промежутка времени между вложением денежных средств и получением эффекта от их затрат, то при оценке экономической эффективности необходимо учитывать временной лаг.

В соответствии с таким подходом исходная базисная зависимость для определения текущего значения эффективности инвестиций в программу реструктуризации нерентабельного предприятия имеет вид [1, с.171]:

$$\mathcal{E}f = \frac{Dt - It}{It}, \quad (4)$$

где $\mathcal{E}f$ – относительная эффективность вложений в программу, исчисленная за период времени «t»;

Dt – суммарные денежные поступления (доходы), полученные предприятием за период времени «t» (суммарный денежный приток) в результате вложения инвестиций;

It – суммарные инвестиции в программу за период времени «t» (суммарный денежный отток).

Для расчета итоговой эффективности необходимо принять время «t» в формуле (4), равное полной продолжительности реализации программы. Это время должно соответствовать, с одной стороны, исчерпанию потока вложений капитала в программу и, с другой стороны, завершению процесса приращения дохода за счет действия этих вложений.

Еще одна особенность применения формулы (4) для расчета эффективности программ реструктуризации обусловлена тем отличием таких программ от инвестиционных проектов, что инвестиции вкладываются в действующее предприятие, в котором уже существует поток доходов и расходов, не связанных непосредственным образом с инвестициями в программу реструктуризации. Из-за трудности выделения части дохода, приносимого собственно инвестициями в программу, необходимо принимать поток доходов Dt в формуле (4) равным суммарному притоку денежных средств, получаемых предприятием вне зависимости от того, за счет каких источников получены доходы. Величину It исчислять как суммарные вложения в производство за время «t», то есть как накопленную величину расходов на производство за рассматриваемый период времени.

Срок окупаемости вложений определяется зависимостью [1, с.179]:

$$T = N \times t = \frac{Ic}{Dcp} \times t, \quad (5)$$

где N – число периодов, на которые разделяется программа, в течение которого суммарные чистые денежные поступления за счет инвестиций сравниваются с суммой инвестиций;

Dcp – суммарные чистые денежные поступления, полученные предприятием за период реализации программы;

Ic – суммарные вложения капитала в программу за тот же период времени;

t – продолжительность одного периода, на которые разделен весь срок осуществления программы.

Социальная эффективность реструктуризации предприятий показывает изменение состояния социального сектора, обслуживаемого ими. Социальная эффективность достигается самой процедурой формирования социальных подпрограмм и реализующих их программных мероприятий. Одни и те же социальные эффекты в виде влияния мероприятий программы реструктуризации и ее результатов на социальную среду, условия и образ жизни людей могут оказаться желаемыми для одних категорий, слоев населения, социальных групп, работников предприятия и неблагоприятными для других. Так, программа реструктуризации способна повысить доходы одних работников и вовсе лишить доходов других, увольняемых с предприятия в связи с его модернизацией.

Эффективность применения способов реструктуризации убыточных предприятий рассматривалась на примере муниципального унитарного предприятия «Градмаш» (МУП «Градмаш») города Екатеринбурга¹.

МУП «Градмаш» создано на основании, постановления Главы администрации города Екатеринбурга № 656 от 21.08.98 г. «Об учреждении МУП «Градмаш». Осуществляет деятельность по эксплуатации: внешних и внутренних систем электроснабжения, теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения; жилищного фонда и нежилых помещений; систем охранно-пожарной сигнализации и дымоудаления; систем наружного освещения на основании Лицензии № 44100 от 15 июня 2000 г.

До 2002 года в структуру МУП «Градмаш» входили: ремонтно-энергетическое производство, служба внешнего благоустройства, ремонтно-строительное производство, автотранспортное производство, жилищно-эксплуатационные участки (11 подразделений), управление.

22 августа 2002 г. решением Свердловского областного Арбитражного суда (дело № А60-9271/02-С3) на МУП «Градмаш» введена процедура внешнего управления. В течение 2002 г. решениями Екатеринбургского комитета по управлению имуществом (ЕКУГИ) была произведена передача части имущества МУП «Градмаш» в муниципальную казну и АО «Екатеринбурггаз». Осуществлена реорганизация предприятия, в состав которого вошли: электро-ремонтный цех, ремонтно-энергетический и цех подготовки производства, управление.

На предприятии вследствие передачи части активов произошло изменение структуры фонда оплаты труда, поскольку сократилась численность работающих на предприятии. Средняя заработная плата возросла на 670 р. Это говорит о том, что передача активов содействовала улучшению финансового состояния МУП «Градмаш», а также в некоторой степени стимулировала работников. В целом данные сравнительного анализа доходов и расходов за 2001-2002 гг. показывают, что предприятие остается убыточным и для его финансового оздоровления необходимо провести комплекс мероприятий, направленный на совершенствование реорганизации.

¹ Работа осуществлялась при поддержке Министерства образования Российской Федерации, грант № ГО2-3.3-319 «Формирование и развитие рынка жилищно-коммунальных услуг: социально-экономический аспект.

В этом случае для повышения эффективности деятельности предприятий муниципального сектора (включая МУП «Градмаш») следует использовать накопленный опыт реструктуризации предприятий, в ходе которого были получены значительные положительные результаты: ликвидация убыточности; увеличение балансовой прибыли, объемов производства, средней заработной платы, объемов платежей в консолидированный бюджет и во внебюджетные фонды.

Опыт ряда промышленных предприятий регионов страны показывает, что в качестве рабочих схем используются различные варианты реструктуризации, которые можно сгруппировать следующим образом:

реструктуризация путем создания на базе основного предприятия одного или нескольких дочерних обществ;

реструктуризация с использованием реорганизационных процедур;

реструктуризация с использованием процедур банкротства.

«Вятский» вариант реструктуризации предприятий, сущность которого заключается в том, что собственники предприятия - потенциального банкрота совместно с самим предприятием создают новое открытое или закрытое акционерное общество (ОАО, ЗАО). Выбор конкретного варианта производится на основании глубокого анализа объекта исследования – реструктурируемого убыточного предприятия.

Применительно к МУП «Градмаш» рассматривались первые три способа реструктуризации.

Реструктуризация путем создания нескольких дочерних предприятий (путем выделения ремонтно-эксплуатационного цеха).

Данный способ изменения структуры хозяйственной деятельности МУП «Градмаш» имеет ряд положительных моментов:

эффективность деятельности системы предприятий выше эффективности деятельности одного МУП «Градмаш» (принцип синергии);

основное предприятие начинает планомерно развивать главное направление деятельности;

дочерние предприятия занимаются поиском коммерческих партнеров и инвесторов;

дочерние предприятия принимают в хозяйственное ведение часть имущества МУП «Градмаш», в т.ч. объекты социального сектора;

дочерние предприятия активно используют методы муниципального маркетинга, в т.ч. создание совместных муниципально-частных проектов в социальном секторе деятельности МУП «Градмаш».

Однако, при реализации данного типа реструктуризации возникает ряд проблем:

дочерние предприятия не являются свободными в принятии конкретных управленческих решений;

деятельность МУП «Градмаш» и дочерних предприятий является зависимой от политической конъюнктуры и негативных проявлениях бюрократической системы управления, наличествующей в муниципальном секторе экономики.

Реструктуризация с использованием реорганизационных процедур.

Данный способ изменения структуры хозяйственной деятельности МУП «Градмаш» имеет ряд положительных моментов:

- в случае слияния - это возможности улучшения финансового состояния за счет капиталовложений того предприятия, вместе с которым создается новое предприятие. Однако, подобная ситуация может иметь место только в случае если предприятие, с которым осуществляется слияние является рентабельным;
- в случае выделения – это передача непрофильных активов выделяемому предприятию, за счет этого сокращение кредиторской задолженности и финансовое оздоровление МУП «Градмаш», из структуры которого производится выделение;
- в случае преобразования – это повышение эффективности работы МУП «Градмаш» с помощью изменения структуры хозяйственной деятельности предприятия и его управляющей подсистемы;
- в случае разделения – это снижение общего объема кредиторской задолженности, его разделение между несколькими предприятиями.

Однако при реализации данного типа реструктуризации возникает ряд проблем:

- при слиянии: предприятие, с которым создается новая структура, может использовать активы МУП «Градмаш» исключительно для развития собственной деятельности, т.е. в рамках создаваемой структуры интересы МУП «Градмаш» могут быть проигнорированы;
- при выделении: организации, которые выделяются из системы МУП «Градмаш» могут не выдержать конкуренции на рынке коммунальных услуг;
- при преобразовании: вновь создаваемая структура может не быть эффективной по причине того, что система управления (в т.ч. кадровая составляющая) не будет изменена принципиально, то есть будут иметь место негативные моменты свойственные бюрократической системе (дисфункции аппарата государственных и муниципальных чиновников, выраженные в чрезмерной формализации отношений);
- при разделении: создаваемые предприятия также как и при выделении могут не выдержать конкуренции на рынке коммунальных услуг.

Реструктуризация с использованием процедур банкротства.

Данный способ изменения структуры хозяйственной деятельности МУП «Градмаш» имеет ряд положительных моментов:

- существует возможность безболезненного изменения формы собственности предприятия;
- возбуждение дела о банкротстве способствует процессу стабилизации объема кредиторской задолженности перед бюджетами различных уровней;
- конкурсное управление может оказаться эффективным и заменить действующий аппарат управления.

Однако, при реализации данного типа реструктуризации возникает ряд проблем:

- неопределенность в деятельности предприятия на период процедуры банкротства;

- использование процедуры банкротства не во всех случаях приводит к повышению эффективности деятельности предприятия;

- требуется постоянный мониторинг всех показателей деятельности предприятия, что не может в полной мере обеспечить конкурсный управляющий. Иначе говоря, аппарат управления не сможет отслеживать основные показатели деятельности организации, что может привести к ухудшению состояния организации и, соответственно, от этого могут пострадать не только МУП «Градмаш», но и потребители услуг данного предприятия.

Но, однако, именно процедура банкротства будет способствовать переходу формы собственности организации и за счет этого повышению эффективности деятельности.

Целесообразнее выбрать второй путь реструктуризации. В соответствии с выбранным направлением предлагается следующая программа реструктуризации - комплексная программа реструктуризации с использованием реорганизационных процедур.

Краткое описание предлагаемой программы реструктуризации.

На реализацию проекта отводится два года.

Реорганизация осуществляется путем слияния с МУП «Веер», МУП «Зеленый городок».

Основными направлениями реструктуризации являются: сокращение объема кредиторской задолженности за счет изменения структуры пассивов и активов (МУП «Градмаш» на сегодняшний день данную процедуру провел, правда, не достаточно эффективно), а также привлечения дополнительных средств, информационных каналов и новых технологий в работе.

Экономическая эффективность фактически проведенной реструктуризации МУП «Градмаш» составила 1%. Расчет осуществляется по формуле 4, для расчета использовались данные бухгалтерского баланса.

Предлагаемая программа реструктуризации предполагает экономическую эффективность до 20 %. Социальная эффективность программы реструктуризации заключается в росте средней заработной платы на предприятии, улучшении структуры взаимодействия с потребителями услуг предприятия, улучшении сервиса.

Используя предлагаемый механизм реструктуризации МУП «Градмаш» возможно качественное изменение системы деятельности предприятия. Это включает в себя не только совершенствование механизма финансовой деятельности, но и изменение системы управления предприятием, а также структуры производства.

Однако приоритетным и наиболее вероятно используемым направлением реструктуризации станет именно изменение механизма финансовой деятельности, поскольку реструктуризация дебиторской и кредиторской задолженности и структуры активов является наименее затратным способом оздоровления финансовой деятельности предприятия.

Для того, чтобы структура финансовой деятельности МУП «Градмаш» изменилась в сторону повышения эффективности, необходимо ужесточить сис-

тему взаимодействия с основными потребителями услуг в сторону усиления контроля за процессом потребления услуг МУП «Градмаш» и применения мер воздействия к неплатежеспособным потребителям, вплоть до отключения электроэнергии (хотя это является незаконным), а также отказа от работы в кредит (потребитель должен оплачивать услугу заблаговременно). Таким образом, с помощью проведения данных мероприятий можно изменить структуру дебиторской задолженности МУП «Градмаш», поскольку анализ дебиторской задолженности показывает, что произошло снижение дебиторской задолженности с 183 366 тыс. р. в 2001 г. до 124 220 тыс. р. в 2002 г., т.е. реструктуризация дебиторской задолженности МУП «Градмаш» является объективной необходимостью. Сокращение объема дебиторской задолженности, то есть оплата всех долгов перед МУП «Градмаш» со стороны основных потребителей, будет способствовать финансовому оздоровлению предприятия, то есть часть средств можно будет выделить на погашение кредиторской задолженности.

В перспективе одним из основных способов финансового оздоровления предприятий системы ЖКХ и привлечения капиталов в данную сферу является акционирование. Преимуществами акционерного общества по отношению к муниципальному унитарному предприятию является привлечение дополнительных средств за счет эмиссии акций, а также более гибкой системы управления.

Используя вышеуказанные предложения по совершенствованию финансового состояния МУП «Градмаш» можно повысить рентабельность предприятия, которое будет являться приемником МУП «Градмаш» (в качественно новом состоянии, например, как частная организация).

Используя механизмы прямого взаимодействия с организациями и гражданами, потребляющими услуги МУП «Градмаш», значительную роль будет играть проведение различных рекламных проектов, что обеспечит повышение имиджа МУП «Градмаш» как среди населения, так и среди организаций города Екатеринбурга.

Практическая значимость изложенных в настоящей статье материалов заключается в том, что они непосредственно применимы к реальной практике функционирования нерентабельных, убыточных предприятий ЖКК.

1. Алпатов А.А. Управление реструктуризацией предприятий. М.: Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2000. 268 с.

2. Россия в цифрах. 2003: Крат. стат. сб. / Госкомстат России. М., 2003. 398 с.